

پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی  
دوره 9، شماره 4، زمستان 1398

## طراحی الگوی موفقیت نوآوری اجتماعی در کمیته امداد امام خمینی (ره) با رویکرد نظریه داده‌بنیاد

غلامرضا جندقی<sup>1</sup>، حسن زارعی‌متین<sup>2</sup>، رضا طهماسبی<sup>3</sup>، علی افروزنیا<sup>4\*</sup>

- 1- استاد، گروه مدیریت دولتی و امور عمومی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، پردیس فارابی، قم، ایران.
- 2- استاد، گروه مدیریت دولتی و امور عمومی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، پردیس فارابی، قم، ایران.
- 3- استادیار، گروه مدیریت دولتی و امور عمومی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، پردیس فارابی، قم، ایران.
- 4- دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی و امور عمومی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، پردیس فارابی، قم، ایران.

پذیرش: 1398/09/24

دریافت: 1398/04/05

### چکیده

نوآوری اجتماعی در سال‌های اخیر توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است، زیرا که پاسخ‌های جدیدی برای حل چالش‌های اجتماعی ارائه می‌دهد و از منافع آن همه جامعه بهره‌مند می‌شوند. هدف اصلی این پژوهش، طراحی الگوی موفقیت نوآوری اجتماعی در کمیته امداد امام خمینی (ره) به‌عنوان یک سازمان اجتماعی می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادی-کاربردی و روش آن، نظریه داده‌بنیاد کلاسیک است. در این پژوهش 16 مصاحبه نیمه ساختاریافته با افراد باتجربه و صاحب‌نظر در زمینه طرح‌ها و فرایندهای کمیته امداد امام خمینی (ره) انجام شده است. تجزیه و تحلیل

E-mail: [Ali.afrouznia@ut.ac.ir](mailto:Ali.afrouznia@ut.ac.ir)

\* نویسنده مسئول مقاله:



داده‌ها با بیش از 200 کد اولیه در نرم‌افزار اطلس‌تی هشت انجام شد که در نهایت، عوامل مأموریت و راهبردها، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری خدمتگزار، چابکی و چالاکی، تعاملات وسیع و مطلوب برون‌سازمانی و تسهیل شرایط مالی به‌عنوان سطح تسهیل‌کننده، عوامل انگیزه و تلاش نوآوران، محتوا و اجرای اثربخش و پذیرش نوآوری توسط مردم به‌عنوان سطح تکمیل‌کننده و عوامل برندسازی نوآوری اجتماعی، همکاری با مؤسسه‌های جهانی، ایجاد شبکه‌ای از نقش‌های حوزه نوآوری و توسعه ساختار مردمی به‌عنوان عوامل رشددهنده موفقیت نوآوری اجتماعی شناسایی گردید.

واژه‌های کلیدی: نوآوری اجتماعی، کمیته امداد امام خمینی (ره)، سازمان اجتماعی.

## 1- مقدمه

نوآوری از الزام‌های انکارناپذیر رشد و توسعه زندگی انسان بوده است، چرا که بشر همیشه با چالش نیازهای سیری‌ناپذیر و منابع و امکانات محدود روبه‌رو بوده و نوآوری سهم برجسته‌ای در حل این چالش داشته است. تا چندی پیش، فقط سخن از ارائه محصولات تازه، روش‌های جدید تولید و یا دستیابی به بازارهای بکر در قالب نوآوری‌های شومپیتری بود، اما امروزه، نوآوری در شکل‌های نوینی چون نوآوری اجتماعی نیز ظهور پیدا کرده است و مفاهیمی چون اعتباردهی خرد، استاندارد تجارت عادلانه یا ارزش مشترک در صنعت و نمونه‌های مشابه دیگر، یک نوآوری ارزشمند محسوب می‌شوند، زیرا راهکارها و پاسخ‌های جدیدی محسوب می‌شوند که چالش‌ها و مشکلات اجتماعی را بهتر از راهکارها و روش‌های گذشته برطرف می‌کنند و منافع آن، همه افراد جامعه را در بر می‌گیرد [1].

با آنکه از دیرباز، مراکز دولتی، عمومی و مردمی متعددی در زمینه حل چالش‌های اجتماعی در ایران فعال بوده‌اند و نوآوری‌های اجتماعی ارزشمندی را رقم زده‌اند، اما بررسی در منابع اطلاعات علمی ایرانی نشان می‌دهد شکاف عمیقی میان ایران و جهان در پرداختن به موضوع نوآوری اجتماعی وجود دارد. در زمینه مطالعه‌های علمی، تنها چند مقاله علمی- پژوهشی فارسی [2-7] و چند کتاب معتبر ترجمه شده [8-9] با موضوع نوآوری اجتماعی می‌توان یافت که مربوط به سال‌های اخیر است. بنابراین نظریه‌پردازی و توسعه گفتمان علمی نوآوری اجتماعی در کشور ضروری است. در این میان، یکی از مراکزی که از بدو تأسیس



تاکنون، گام‌های ارزشمندی را در مبارزه با ابرچالش فقر برداشته است، کمیته امداد امام خمینی (ره) است. این نهاد اجتماعی که با فرمان رهبر کبیر انقلاب اسلامی ایران و با هدف کمک به تحقق آرمان عدالت اجتماعی تشکیل شد، موفقیت‌های بسیاری در توانمندسازی و شکوفایی استعدادها و تأمین خوداتکایی نیازمندان و محرومان با ارائه خدمات اجتماعی، حمایتی، فرهنگی و معیشتی کسب نموده است به گونه‌ای که برخی از طرح‌های کمیته امداد امام خمینی (ره) مانند محسنین، همسفره، اکرام ایتم، مراکز نیکوکاری و ... را می‌توان مصداق نوآوری اجتماعی قلمداد کرد. همچنین، بررسی عوامل موفقیت نوآوری اجتماعی نشان می‌دهد که به این مفهوم مهم بسیار اندک پرداخته شده است و می‌تواند زمینه پژوهشی جذابی برای مطالعات نوآوری اجتماعی باشد، بنابراین پرسش اصلی این پژوهش عبارت است از اینکه الگوی موفقیت نوآوری اجتماعی در کمیته امداد امام خمینی (ره) چگونه است؟ و یا به بیان دیگر، در نوآوری‌های اجتماعی موفق کمیته امداد، چه عواملی موجب موفقیت این نوآوری‌ها در کمیته امداد به‌عنوان یک سازمان اجتماعی شده است؟ لذا این پژوهش قصد دارد تا الگوی موفقیت نوآوری اجتماعی در سازمان‌های اجتماعی را با تمرکز بر کمیته امداد امام خمینی (ره) تبیین کرده و با تشریح ابعاد موفقیت نوآوری اجتماعی، به توفیق نوآوری اجتماعی در سایر سازمان‌های اجتماعی کشور نیز کمک نماید.

## 2- مروری بر پیشینه پژوهش

### 2-1- تعاریف نوآوری اجتماعی

بررسی ادبیات نوآوری اجتماعی نشان می‌دهد که تعاریف نوآوری اجتماعی طیف وسیعی دارد و هیچ توافقی روی تعریف عبارت «نوآوری اجتماعی» وجود ندارد. اکثریت دانشمندان عبارت «نوآوری اجتماعی» را به کار می‌گیرند اما معنای دقیق آن نامشخص و مبهم است [10]. بیشتر پژوهش‌های نوآوری اجتماعی بر تعریف و چیستی نوآوری اجتماعی و دلیل ظهور آن یا مفهوم‌پردازی نوآوری اجتماعی متمرکز است. بنابراین به درک اینکه چگونه این نوع نوآوری به‌وسیله سازمان‌ها عملیاتی می‌شود [11] و یا اینکه چگونه نوآوری اجتماعی در مسیر موفقیت قرار می‌گیرد، نیاز داریم (جدول 1).



جدول 1. برخی از تعاریف نوآوری اجتماعی

منبع	تعریف نوآوری اجتماعی
[12]	نوآوری اجتماعی اشاره به فعالیت‌ها و خدمات نوآورانه‌ای دارد که با هدف پاسخ به یک نیاز اجتماعی برانگیخته می‌شوند و از راه سازمان‌هایی که اهداف اولیه آنها اجتماعی است، نشر پیدا می‌کنند.
[1]	یک راه‌حل جدید برای یک مشکل اجتماعی که مؤثرتر و کارا تر از راه‌حل‌های موجود است و ارزش ایجاد شده به‌جای تعلق به افراد خاص، در درجه اول متعلق به جامعه به‌عنوان یک کل است.
[13]	نوآوری اجتماعی درباره ایده‌های جدیدی است که برای پاسخ به نیازهای ضروری تأمین نشده به کار گرفته می‌شوند. نوآوری‌هایی که هم در اهداف و هم در معنی و مفهوم اجتماعی هستند.
[14]	به ابتکار عمل‌ها، محصولات، فرایندها یا برنامه‌هایی که عادت‌های پایه، منابع و جریان‌های قدرت یا باورهای نظام اجتماعی را تغییر می‌دهند، نوآوری اجتماعی می‌گویند.
[15]	این مفهوم اشاره دارد به ظرفیت جامعه (سازمان‌های غیرانتفاعی <sup>1</sup> ، خیریه‌ها، جنبش‌های اجتماعی و گروه‌های جامعه و همچنین بنگاه‌های انتفاعی) برای تأمین نیازهایی که به سبب شکست یا فقدان بازارها یا امکانات دولتی برآورده نشده است.

2-2- مفهوم‌پردازی عوامل موفقیت نوآوری اجتماعی

سازمان اجتماعی، سازمانی است که هدفی اجتماعی را دنبال می‌کند و می‌تواند به شکل‌های مختلف مانند سازمان غیرانتفاعی، سازمان غیردولتی<sup>2</sup>، کسب‌وکار اجتماعی<sup>3</sup>، شرکت اجتماعی<sup>4</sup> و ... ظهور پیدا کند، بنابراین در اینجا به بررسی اجمالی ادبیات موفقیت نوآوری اجتماعی در شکل‌های مختلف سازمان اجتماعی پرداخته می‌شود.

در مطالعه شریب و لرنر (2006) پژوهشگران هشت متغیر را به‌عنوان عوامل موفقیت سرمایه‌گذاری‌های اجتماعی<sup>5</sup> برشمرده‌اند: 1- شبکه اجتماعی؛ 2- تعهد کامل به موفقیت سرمایه‌گذاری؛ 3- پایه سرمایه‌ای در مرحله استقرار؛ 4- پذیرش ایده سرمایه‌گذاری در گفت‌وگو عمومی؛ 5- تشکیل تیم سرمایه‌گذاری؛ 6- ائتلاف در بخش‌های عمومی و غیرانتفاعی در بلندمدت؛ 7- توان خدمت به‌جایگاه بازار؛ 8- تجربه مدیریتی قبلی کارآفرینان [16]. شبکه دانش شرکت‌های اجتماعی<sup>6</sup> (2006) یک چارچوب نگاشتی را با چهار عنصر برای مدیریت

1. not-for-profit organizations(NPO)  
 2. Non-Governmental Organization(NGO)  
 3. Social Business  
 4. Social Enterprise  
 5. Social Ventures  
 6. The Social Enterprise Knowledge Network



مؤثر شرکت اجتماعی ارائه کرده است: 1- هدف: خلق ارزش و هم‌راستایی همه عناصر؛ 2- محرک‌های یکپارچه: سه مؤلفه مدیریتی به‌عنوان اقدام‌های اولیه: رهبری، راهبرد و فرهنگ سازمانی؛ 3- سازوکار اجرا: پوشش پنج ناحیه مدیریتی اصلی: ساختار و فرایندهای سازمانی، منابع انسانی، تأمین مالی، حکمرانی و اندازه‌گیری عملکرد؛ 4- عامل زمینه‌ای: این عامل محدودیت‌ها و فرصت‌هایی را ایجاد کرده و نیروهای بیرونی سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فنی، محیطی و جغرافیایی را بررسی می‌کند. [17] همچنین یافته‌های پژوهشی [18] درباره شرکت‌های اجتماعی در بخش توریسم با یافته‌های ذکر شده مشابه است. بویر و همکاران (2008) عوامل کلیدی موفقیت را چنین ذکر کرده‌اند: 1- رهبری؛ 2- مشارکت؛ 3- برنامه‌ریزی سطح پایین سه‌گانه<sup>1</sup> که منفعت اقتصادی و منافع اجتماعی را هم‌راستا کند؛ 4- جذابیت و وضوح مفهوم نوآورانه؛ 5- برنامه‌ریزی و بازاریابی کسب‌وکار؛ 6- مشارکت جامعه: مشارکت ذینفعان محلی برای موفقیت طولانی‌مدت؛ 7- مدیریت منافع بلندمدت و کوتاه‌مدت؛ 8- مدیریت خطرپذیری<sup>2</sup> [19]. در برخی مطالعات دیگر [20-22]، نوآوری اجتماعی موفق باید چنین معیارهایی را کسب کند: 1- باتوجه‌به کاربر، زمینه یا کاربری نوآورانه داشته باشد؛ 2- به‌طور مؤثرتری نسبت به روش‌های موجود پاسخگوی نیازها باشد؛ 3- راه‌حل‌های طولانی‌مدت ارائه کند؛ 4- مورد پذیرش فراتر از شبکه اولیه‌ای که آن را توسعه داده، قرار گیرد. براساس دیدگاه ورونکا (2013) ده عامل موفقیت شرکت‌های اجتماعی عبارت است از: 1- رهبری قدرتمند؛ 2- انگیزش و تعهد؛ 3- ایجاد محیط قانونی/ نظارتی؛ 4- جذابیت و وضوح مفهوم نوآورانه؛ 5- تخصص مدیریت؛ 6- ویژگی‌های کلیدی شخصی برای ارائه خدمات سطح اول؛ 7- همکاری مؤثر با بخش عمومی؛ 8- سرمایه اجتماعی؛ 9- مشارکت جامعه محلی؛ 10- حفظ و توزیع سوابق دقیق مالی [23]. پژوهشی دیگر [24] بیان کرده است که عوامل کلیدی موفقیت در شرکت‌های اجتماعی فعالیت‌هایی چون رهبری، راهبرد، منابع انسانی، توانایی مالی، فرهنگ سازمانی، حکمرانی و ارزیابی عملکرد با تمرکز بر هدف اجتماعی است. نتایج مطالعه اینس آلگر (2016) نشان می‌دهد که سه عامل ارزش موضوع، پژوهش‌های بازار مناسب و درگیر شدن و مشارکت ذینفعان در موفقیت شرکت‌ها تأثیرگذار

1. Triple Bottom Line Planning  
2. Risk Management



هستند. علاوه بر این، فشارهای نیاز اجتماعی و اعتماد مدیریت به کارمندان عوامل اضافی محسوب می‌شوند که نوآوری در الگوی کسب و کار اجتماعی را برمی‌انگیزند [25]. از دیدگاه ریو و متجوس (2017) عوامل موفقیت، عواملی هستند که برای تحقق نوآوری ضروری یا حیاتی بوده و به عوامل اقتصادی، محیطی، سیاسی، اجتماعی و فناوری طبقه‌بندی می‌شوند؛ به گونه‌ای که عوامل اجتماعی موفقیت در نوآوری‌های اجتماعی تشدید می‌شوند و راهبردهای مدیریت در توسعه و پویایی نوآوری اجتماعی تأثیرگذار است. همچنین در نوآوری‌های اجتماعی سازماندهی فعالیت بین مردم و با مردم اهمیت دارد [26]. نیومیر (2017) عوامل موفقیت نوآوری اجتماعی را بر سه نوع تقسیم می‌کند: 1- عوامل مؤثر بر موفقیت کلی نوآوری؛ 2- عوامل مؤثر بر توانایی رزمایش و حرکت بازیگران شبکه نوآوری اجتماعی؛ 3- عوامل مؤثر بر فرایند مشارکت واقعی [27]. در نوع اول، منظور از موفقیت نوآوری اجتماعی همان پذیرش نوآوری است که وابسته به عواملی چون مزیت نسبی، سازگاری، پیچیدگی، قابلیت ارزیابی و قابلیت مشاهده است [28]. منظور از نوع دوم کاهش موانع مؤثر بر حرکت بازیگران شبکه نوآوری اجتماعی مانند شیوه‌های ممیزی نامناسب، فرهنگ سازمانی خطرگریز و محتاط و یا عدم تأمین مالی پایدار و کافی در مراحل چرخه نوآوری می‌باشد [29]. صص 11-12]. در نوع سوم، مهم‌ترین عوامل موفقیت، عوامل مرتبط با نقش‌آفرینان و روابط بین آنها [30] و ظهور شبکه‌های نوآوری است [31، ص 43]. نیومیر (2017) پس از ارائه دسته‌بندی عوامل موفقیت فوق نتیجه می‌گیرد که فرایندهای نوآوری اجتماعی به‌طور کامل پیچیده هستند و موفقیت یا شکست آنها، هم به عوامل بیرونی موفقیت که به‌طور خارجی کنترل می‌شود و هم به عوامل درونی موفقیت که با فرایند خاص نوآوری اجتماعی مرتبط است، بستگی دارد [27].

### 3- روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر، بنیادی-کاربردی است، زیرا از یک سو به خلق یک الگوی جدید در زمینه عوامل موفقیت نوآوری اجتماعی می‌پردازد و از سوی دیگر، نتایج این الگو می‌تواند در جهت ارتقای نوآوری اجتماعی در کمیته امداد امام خمینی (ره) و سازمان‌های اجتماعی مشابه دیگر به کار



رود. باتوجه به اینکه پژوهش حاضر الگویی جدید در این زمینه ارائه می‌کند، از نظریه داده‌بنیاد با رویکرد گلیزر که بیشتر از آن به عنوان نظریه داده‌بنیاد کلاسیک یاد می‌شود، استفاده شده است. در این پژوهش از ترکیب روش‌های نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی، روش گلوله برفی و نمونه‌گیری نظری [32، ص 45؛ 33، ص 36] استفاده شده است. باتوجه به روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی، مشارکت‌کنندگان در پژوهش به گونه‌ای انتخاب شده‌اند که بتوانند بیشترین اطلاعات را درباره موضوع پژوهش ارائه دهند. همچنین براساس روش گلوله برفی، از مشارکت‌کنندگان در پژوهش خواسته شد تا در صورت امکان، مشارکت‌کنندگان دیگری را برای مصاحبه پیشنهاد کنند.

مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، 16 نفر از افراد باتجربه و صاحب‌نظر در زمینه طرح‌ها و فرایندهای کمیته امداد امام خمینی (ره) می‌باشند که در معاونت و مدیریت‌های مختلف این سازمان مانند معاونت اشتغال و خودکفایی، معاونت توسعه مشارکت‌های مردمی و مرکز برنامه‌ریزی و پژوهش کمیته امداد فعالیت دارند. از مشارکت‌کنندگان این پژوهش، 5 نفر در سطح مدیر عالی، 6 نفر در سطح مدیر میانی، 3 نفر در سطح مدیر عملیاتی و 2 نفر کارشناس هستند و از نظر مدرک تحصیلی، 8 نفر دکترای تخصصی یا دانشجوی این مقطع، 7 نفر کارشناسی ارشد و یک نفر کارشناسی دارند.

در مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته پژوهش حاضر، پس از آشنایی مصاحبه‌شونده با مفهوم نوآوری اجتماعی، سؤال‌های زیر به شکل کلی پرسش شده و سایر سؤال‌های پیرامونی نیز باتوجه به روند مصاحبه مطرح می‌شد:

- 1- کدام‌یک از فعالیت‌های کمیته امداد را نوآوری اجتماعی می‌دانید؟ چرا؟
- 2- کدام‌یک از نوآوری‌های اجتماعی کمیته امداد، موفق بوده‌اند و به هدف تعریف شده، رسیده‌اند؟ چرا؟
- 3- به‌طور کلی، عوامل موفقیت نوآوری‌های اجتماعی را در چه می‌دانید؟ همچنین براساس نمونه‌گیری نظری، گردآوری داده‌ها ادامه پیدا کرده و پس از برگزاری مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته که هر یک به‌طور میانگین یک ساعت به طول می‌کشید و تجزیه



و تحلیل هم‌زمان آن در نرم‌افزار تحلیل داده کیفی اطلس‌تی هشت<sup>[34]</sup> و اطمینان از اشباع نظری و کفایت مقوله‌ها و نظریه، نمونه‌گیری متوقف شد.

### 3-1- کدگذاری باز

کدگذاری باز، مفهوم‌سازی در اولین سطح انتزاع است و بهتر است توجه پژوهشگر معطوف به درک مفهوم مورد بحث باشد و نه به واژه‌هایی که برای تشریح رویدادها به کار می‌رود [35]، ص 110]. از این رو در این پژوهش به کدگذاری نکات و مفاهیم کلیدی به جای تحلیل جزء به جزء و بسیار خرد پرداخته شد تا تمرکز بیشتری روی مفهوم اصلی انجام شود. همچنین مقایسه مستمر به شکل مداوم در طول فرایند پژوهش انجام شد و رفت و برگشتی بودن فرایند به شکل مطلوب رعایت گردید. علاوه بر این، به دلیل اهمیت یادداشت‌های نظری در رویکرد کلاسیک، طی فرایند کدگذاری باز، نکات مهم و کلیدی در بخش یادداشت‌های نرم‌افزار اطلس‌تی ثبت می‌شد تا پرورش مفاهیم و شکل‌گیری روابط آنها به خوبی انجام شده و در نهایت، نظریه اصلی از غنای نظری مطلوبی برخوردار باشد. شکل 1 بخشی از کدگذاری یکی از مصاحبه‌ها را در نرم‌افزار اطلس‌تی نشان می‌دهد.



شکل 1. برشی از کدگذاری یکی از مصاحبه‌ها در نرم‌افزار اطلس‌تی 8





کدگذاری باز تا زمان پیدایش مقوله اصلی ادامه پیدا می‌کند. معیارهای انتخاب مقوله اصلی عبارتند از محوری بودن، ارتباط داشتن با سایر مقوله‌ها، اتفاق افتادن به صورت مکرر در داده‌ها و نیاز به زمان بیشتر برای اشباع شدن [33، صص 61-72].

### 3-2- کدگذاری انتخابی

پس از مشخص شدن موضوع اصلی، کدگذاری انتخابی انجام می‌گیرد، به گونه‌ای که مقوله اصلی، کدگذاری را هدایت می‌کند و به‌عنوان راهنمایی برای گردآوری و تحلیل داده‌های بعدی به‌شمار می‌رود [33، صص 61-72]. کدگذاری انتخابی تا زمانی ادامه پیدا می‌کند که مقوله اصلی و مقوله‌های مرتبط به اشباع برسند.

### 3-3- کدگذاری نظری

در این مرحله، روابط کدهای باز به‌وسیله تولید فرضیه‌هایی، مفهوم‌سازی میشود تا این کدها به شکل یک نظریه یکپارچه ارائه شوند. پس از کدگذاری‌های انجام شده، الگوی نهایی پژوهش به‌دست آمد و اعتبار آن، با استفاده از پرسشنامه خبرگی به‌وسیله ده نفر از افراد با تجربه و متخصص در زمینه‌های اجتماعی که همگی مدرک دکتری در رشته‌های مدیریت یا جامعه‌شناسی داشتند، تأیید شد.

### 4- یافته‌های پژوهش

کمیته امداد امام خمینی (ره) از جمله اولین نهادهایی است که پس از گذشت مدت کوتاهی از پیروزی انقلاب اسلامی ایران به‌وسیله رهبر فقید انقلاب اسلامی با هدف ساماندهی و رسیدگی به وضعیت معیشت امور محرومان و نیازمندان کشور تأسیس شد که آن را می‌توان یکی از نوآوری‌های اجتماعی بزرگ انقلاب اسلامی ایران دانست. آغاز و استمرار فعالیت کمیته امداد امام (ره) با تمرکز بر امداد رسانی و حمایت از افراد و خانواده‌های نیازمند با رعایت کرامت انسانی و عزت نفس آنان، حمایت هدفمند از ایشان و ترویج فرهنگ کار میان افراد و



خانواده‌های تحت پوشش، تلاش برای پیشگیری از تولید نظام‌یافته فقر در کشور، کمک به بهبود فضای کسب‌وکار و اشتغال پایدار اقشار نیازمند، ارائه خدمات اجتماعی و حمایتی در جهت توانمندسازی نیازمندان شامل توسعه پوشش بیمه اجتماعی، فراگیر کردن بیمه درمان و ارتقای کمی و کیفی خدمات حمایتی پایه اعم از مسکن، آموزش و معیشت نیازمندان و در نهایت تلاش مستمر برای مردمی شدن فعالیت‌های مربوط به انجام حمایت‌های مادی و معنوی از محرومان انجام شده [36] و نوآوری‌های اجتماعی ارزشمندی را برای خدمت به محرومان و نیازمندان جامعه رقم زده است.

#### 4-1- یافته‌های کدگذاری باز، انتخابی و نظری

در پژوهش حاضر، سه مقوله کلان تسهیل‌کننده‌ها، تکمیل‌کننده‌ها و رشددهنده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی، فرایند کلی موفقیت نوآوری اجتماعی را تبیین می‌کنند و در این میان، نقش مقوله اصلی را تکمیل‌کننده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی بازی می‌کنند، زیرا در مرکز الگو واقع شده و سایر مقوله‌ها نیز پیرامون این مقوله شکل می‌گیرند و حلقه واسط شکل‌گیری ارتباطات الگو محسوب می‌شوند. جدول 2 نمونه‌ای از کدگذاری‌های انجام شده را نشان می‌دهد.

جدول 2. نمونه‌ای از کدگذاری اولیه، مفهوم و مقوله

مقوله	چابکی و چالاکی سازمان اجتماعی
مفهوم	✓ حرکت از نظام دستی به ماشینی و انطباق با تحولات سازمانی و فناوری
	✓ ثبات مدیریت، علت پایداری فعالیت‌ها و هماهنگی مدیران
	✓ متناسب‌سازی ساختار سازمانی و نه به‌طور لزوم کوچک‌سازی
	✓ فرایندهای ساده و عاری از بوروکراسی‌های معمول
	✓ استقلال سازمانی و اداری سازمان اجتماعی از دولت
کد اولیه	✓ حرکت از نظام دستی به ماشینی
	✓ توجه به تحولات سازمانی و فناوری
	✓ ثبات مدیریت، عامل هماهنگی مدیران
	✓ ثبات مدیریت، علت پایداری فعالیت‌ها
	✓ بازنگری اساسنامه امداد (3 بار تا به حال) همراه با تغییرات مدیریتی

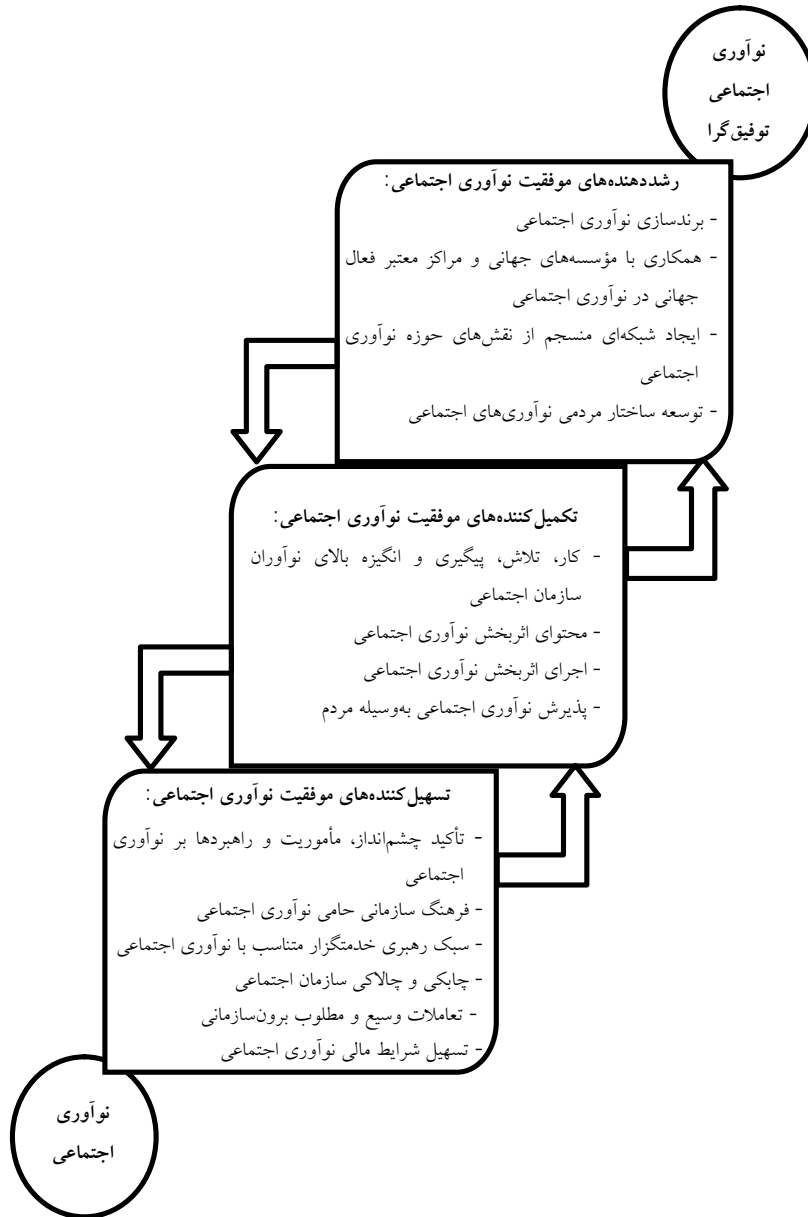


عدم درگیر بودن در قید و بندهای اداری	✓
لزوم فرایندی نگاه کردن به فعالیت‌ها و ساده‌سازی متناسب با اهداف	✓
حذف و یا اصلاح آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های دست‌وپاگیر	✓
عدم الزام امداد در به‌کارگیری بوروکراسی معمول در سایر دستگاه‌ها	✓
اعطای آزادی عمل به مراکز استان‌ها در نوآوری اجتماعی	✓
استقلال اجرایی و اداری امداد از دولت	✓
برخوردراری از استقلال سازمانی	✓

همچنین مقوله‌های اشباع شده مستخرج از تجزیه و تحلیل داده‌ها در جدول 3 نشان داده شده است. نتیجه کدگذاری نظری نیز در شکل 2 در قالب الگوی پژوهش آمده است که به تحلیل و تفسیر آن پرداخته می‌شود.

جدول 3. مقوله‌های اشباع شده مستخرج از تجزیه و تحلیل داده‌ها

مقوله
سبک رهبری خدمتگزار متناسب با نوآوری اجتماعی
فرهنگ سازمانی حامی نوآوری اجتماعی
چابکی و چالاکی سازمان اجتماعی
تعامل‌های وسیع و مطلوب برون‌سازمانی با بخش‌های دولتی، خصوصی، عمومی و تعاونی
تأکید چشم‌انداز، مأموریت و راهبردهای سازمان اجتماعی بر نوآوری اجتماعی
تسهیل شرایط مالی نوآوری اجتماعی
کار، تلاش، پیگیری و انگیزه بالای نوآوران سازمان اجتماعی
اجرای اثربخش نوآوری اجتماعی
محتوای اثربخش نوآوری اجتماعی
پذیرش نوآوری اجتماعی به‌وسیله مردم
همکاری با مؤسسه‌های جهانی و مراکز معتبر جهانی فعال در نوآوری اجتماعی
برندسازی نوآوری اجتماعی
توسعه ساختار مردمی نوآوری‌های اجتماعی (مردمی بودن نوآوری اجتماعی)
ایجاد شبکه‌های منسجم از نقش‌های حوزه نوآوری



شکل 2. الگوی موفقیت نوآوری اجتماعی در کمیته امداد امام خمینی (ره)



#### 4-2- تفهیر و تجزیه و تحلیل الگوی پژوهش

##### 4-2-1- سطح تسهیل‌کننده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی

به هر اندازه در اسناد بالادستی و راهبردی بر نوآوری و خلاقیت در امور اجتماعی تأکید بیشتری صورت گرفته باشد، نوآوران اجتماعی پشتوانه قوی‌تری برای ظرفیت‌سازی و حضور عملیاتی در سازمان خواهند داشت. از عوامل دیگر تسهیل‌کننده، فرهنگ سازمانی حامی نوآوری اجتماعی در سازمان است که در دو بخش حضور پررنگی دارد. اول اصول حاکم بر سیاست‌ها، فرایندها و دوم فرهنگ منابع انسانی سازمان. سیاست‌ها و فرایندها باید به‌گونه‌ای تدوین شوند که روح حاکم بر آنها، حمایت‌گر نوآوری اجتماعی در سازمان باشد. همچنین، منابع انسانی در چنین سازمانی‌هایی از انعطاف‌پذیری بالایی برخوردار بوده و با هر شرایطی خود را وفق می‌دهند، چرا که مسائل اجتماعی، ماهیتی سیال و روان داشته و همیشه باید آماده مواجهه با شرایط متغیر اجتماعی بود.

ویژگی کلیدی رهبری نوآوری اجتماعی برخوردار از نگاه اجتماعی است، به‌گونه‌ای که درک بالایی از ظرفیت‌ها، ظرفیت‌ها، فرصت‌ها و محدودیت‌های مسائل اجتماعی داشته و در یک کلام، سواد اجتماعی بالایی داشته باشد. رهبران خدمت‌گزار سازمان اجتماعی از قدرت کاریزماتیک بالایی برخوردار بوده و رابطه‌ای همچون پدر و فرزند و یا مرید و مرادی بین رهبر و کارکنان برقرار است. در این زمینه، ارتباط کمیته امداد با رهبری انقلاب اسلامی و ولایتی بودن این سازمان، ظرفیت آن را برای رهبری نوآوری اجتماعی در سازمان و حتی در جامعه افزایش داده است.

استقلال سازمانی و بوروکراتیک سازمان اجتماعی از دولت در چابکی و چالاکی سازمان اجتماعی بسیار مؤثر است و در همین راستا سازمان اجتماعی نیز باید در اعطای آزادی عمل به مراکز زیرمجموعه خود اقدام کند تا جریان نوآوری اجتماعی در بخشنامه‌ها و آیین‌نامه‌های اداری محبوس نشود. ثبات مدیریت، تغییر ساختار سازمانی متناسب با تغییر و تحولات، ساده‌سازی فرایندها متناسب با اهداف و فعالیت‌ها، حذف یا اصلاح آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های دست‌وپاگیر به چابکی و چالاکی سازمان اجتماعی کمک کرده و می‌تواند تسهیل‌گر جریان



موفقیت نوآوری اجتماعی باشد. کمیته امداد در این زمینه با ابلاغ سیاست‌های چابک‌سازی توجه ویژه‌ای به این امر داشته است.

تعاملات وسیع و مطلوب برون‌سازمانی موجب بهره‌گیری از ظرفیت‌ها، امکانات و حمایت‌های سازمان‌ها و مؤسسه‌های دولتی، خصوصی، عمومی و تعاونی شده و هم‌افزایی جریان نوآوری اجتماعی را به همراه خواهد داشت. سازمان اجتماعی با نشان دادن ظرفیت بالقوه خود در حل مسائل اجتماعی می‌تواند پذیرش‌گر پروژه‌های اجتماعی سازمان‌های مختلف به‌خصوص دولتی بوده و آنها را در حل مسائل اجتماعی با به‌کارگیری نوآوری اجتماعی یاری دهد. همچنین جلب مشارکت و همکاری صاحبان منابع ثروت یا بخش خصوصی در کشور از دیگر اقدام‌های اساسی سازمان اجتماعی به شمار می‌رود که می‌تواند از یک‌سو به ایفای نقش مسئولیت اجتماعی شرکت‌های خصوصی کمک کرده و موجب بهره‌مندی این شرکت‌ها از مزایای مادی و معنوی تعهد به مسئولیت اجتماعی شود و از سوی دیگر، این مشارکت به توان سازمان اجتماعی برای ورود به نوآوری‌های اجتماعی بنیادین کمک کند. توجه به تعامل‌های وسیع و مطلوب برون‌سازمانی با بخش‌های مختلف در سیاست‌های راهبردی کمیته امداد به‌طور مداوم دیده می‌شود و این سازمان در عرصه عمل نیز روابط مطلوبی با دولت و سایر بخش‌ها دارد که لازم است این روند همکاری با شتاب بیشتری توسعه پیدا کند.

باتوجه به اینکه یکی از مهم‌ترین چالش‌های سازمان‌های اجتماعی تأمین بودجه نوآوری‌های اجتماعی است، از این‌رو تسهیل شرایط مالی با استفاده از روش‌های مختلف مانند تخصیص ردیف بودجه نوآوری اجتماعی برای کمیته امداد در بودجه سالیانه کشور، الزام بخش خصوصی برای تخصیص بخشی از درآمد خود به نوآوری اجتماعی در قالب مالیات و یا مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به تأمین منابع مالی نوآوری اجتماعی کمک می‌کند.

#### 4-2-2- سطح تکمیل‌کننده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی

نوآوران سازمان اجتماعی با ایمان، اعتقاد قلبی، روحیه کمک‌رسانی و خدمت به مردم، از تعهد و مسئولیت‌پذیری اجتماعی بالایی برخوردار بوده و تا به ثمر رساندن نوآوری دست از تلاش



و مجاهدت بر نمی‌دارند. آنها هدف‌مدارند و به آینده روشن امید دارند، روحیه انقلابی و اصلاحگری داشته و به دنبال ساختن جامعه‌ای با اهداف متعالی اجتماعی هستند. سیاست‌های کمیته امداد امام در اسناد بالادستی نشان می‌دهد که جهت‌گیری ارزش‌های سازمان به سمت تقویت و ترویج روحیه انقلابی، تحول‌گرایی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی است.

محتوای ساده و بدون پیچیدگی نوآوری، اثربخشی بیشتر نوآوری را به همراه خواهد داشت. نوآوری اجتماعی باید از توجیه قوی اجتماعی برخوردار بوده و مبتنی بر یک نیاز اجتماعی به وجود آمده باشد. انطباق نوآوری اجتماعی با باورهای انسانی و فطری و توجه به ریشه‌های فرهنگی و تاریخی موضوع نوآوری و تمرکز بیشتر بر توانمندی‌ها به‌جای نیازمندی‌ها، ضریب موفقیت نوآوری اجتماعی را خواهد افزود.

از عوامل تکمیل‌کننده موفقیت نوآوری اجتماعی، اجرای اثربخش نوآوری اجتماعی است. هماهنگی و انسجام سازمانی بین واحدهای مختلف، ترکیب درست گروه نوآوری، بالا رفتن عمق خدمات به‌جای سطح خدمات و ارائه گسترده خدمات سازمان اجتماعی در فضای مجازی می‌تواند به هم‌افزایی و مدیریت ظرفیت‌های فعلی و ارائه خدمات حداکثری منجر شود.

شاید بتوان گفت مهم‌ترین عامل تکمیل‌کننده موفقیت نوآوری اجتماعی، پذیرش نوآوری اجتماعی به‌وسیله مردم است، زیرا اگر مردم به‌عنوان مخاطب نوآوری اقبال به آن نداشته باشند، نوآوری اجتماعی به‌طور قطع شکست خواهد خورد. از بنیادی‌ترین عوامل پذیرش نوآوری به‌وسیله مردم، جلب اعتماد آنها و ارتقای سرمایه اجتماعی بین سازمان اجتماعی و مردم است. توجه عمیق به فرهنگ جامعه و انگاره‌های اجتماعی، تقویت شفاف‌سازی در فعالیت‌های سازمان، عدم تأکید بر نام و برند سازمان نوآور اجتماعی و یا تأیید نوآوری اجتماعی به‌وسیله افراد مرجع در جامعه و جلب حمایت آنها می‌تواند در جلب اعتماد مردم و بهبود دیدگاه روشن و مثبت جامعه درباره سازمان اجتماعی مؤثر باشد.



## 4-2-3- سطح رشددهنده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی

برگزاری جشنواره‌ها و مسابقات برای تشویق و حمایت ویژه از نوآوری‌های اجتماعی برتر علاوه بر ترویج نوآوری اجتماعی در جامعه، به اعتبار و شأن اجتماعی سازمان اجتماعی در میان افکار عمومی افزوده و توان برندسازی سازمان اجتماعی را نیز ارتقا می‌دهد. از دیگر عوامل رشددهنده نوآوری اجتماعی، همکاری با مؤسسه‌های جهانی و مراکز معتبر جهانی فعال در نوآوری اجتماعی در قالب مبادله تجربیات و نوآوری‌های موفق و یا شرکت در نمایشگاه‌های ملی و بین‌المللی مرتبط با نوآوری اجتماعی است. به‌طور نمونه در دهه هشتاد و پس از سقوط طالبان در افغانستان، سازمان‌های غیردولتی بسیاری از سرتاسر دنیا در این کشور حضور پیدا کردند و کمیته امداد نیز (که سابقه حضور در این کشور داشت) به همکاری فعال با برخی از این سازمان‌ها پرداخت، برای مثال سازمان غیردولتی از ژاپن که در زمینه درمان بیماری‌های قلبی فقرا فعالیت می‌کرد، پس از برآورد هزینه سنگین صد هزار دلاری درمان و اعزام فقرا به ژاپن و بررسی امکانات مطلوب ایران در این زمینه و هزینه پایین دو هزار دلاری آن به همکاری نزدیک با کمیته امداد پرداخت، به‌گونه‌ای که فقرای شناسایی شده با همکاری مشترک سازمان غیردولتی ژاپنی و کمیته امداد در ایران مداوا شده و سلامتی خود را به‌دست می‌آوردند.

ایجاد شبکه‌ای منسجم از نقش‌های حوزه نوآوری اجتماعی، یکی دیگر از عوامل رشددهنده موفقیت نوآوری اجتماعی است. شبکه‌سازی میان نقش‌های حوزه نوآوری اجتماعی، امکان تبادل ظرفیت بین نقش‌های حوزه نوآوری را فراهم آورده و به شکل‌گیری تعاون، همیاری و همکاری نقش‌های حوزه نوآوری به‌عنوان محور نوآوری اجتماعی کمک می‌کند. هماهنگی و همکاری دستگاه‌های حوزه اجتماعی و فراهم کردن بستر قانونی همکاری نهادهای مختلف با یکدیگر به هم‌افزایی و بهره‌وری بیشتر منجر شده و زمینه تعامل و ارتباطات بیشتر نقش‌های حوزه نوآوری اجتماعی را فراهم می‌کند. در این راستا، نظام ملی خیر و احسان در کشور (که کمیته امداد نیز بخشی از آن به شمار می‌رود) می‌تواند به فعال شدن این شبکه کمک کند.





توسعه ساختار مردمی نوآوری‌های اجتماعی و یا به عبارتی دیگر مردمی بودن نوآوری اجتماعی از دیگر عوامل رشددهنده موفقیت نوآوری اجتماعی است. ساختار مردمی نوآوری اجتماعی زمانی محقق می‌شود که مخاطبان نوآوری اجتماعی در تمام مراحل نوآوری از خلق تا توسعه مشارکت داشته باشند. سازمان‌های اجتماعی که از مهارت بالایی در کار کردن با مردم برخوردارند و به جای نقش‌آفرینی مستقیم سعی در زمینه‌سازی حضور مردم در عرصه‌های اجتماعی دارند، به توسعه ساختار مردمی نوآوری اجتماعی کمک می‌کنند. راه‌اندازی شبکه‌های اجتماعی نیکوکارانه، یکی از مهم‌ترین اقدام‌های مؤثر کمیته امداد در این زمینه محسوب می‌شود. ساماندهی شبکه‌ها، هسته‌ها و تشکل‌های مردمی می‌تواند به گرایش مردم برای نقش‌آفرینی در نوآوری‌های اجتماعی بیفزاید. با شکل‌گیری و انتشار اجتماعی نوآوری‌های اجتماعی در بطن جامعه و پایش و نظارت اجتماعی نوآوری‌های اجتماعی می‌توان به ایجاد ساختار مردمی نوآوری‌های اجتماعی و مردمی شدن آن امیدوار بود.

در الگوی پژوهش، رابطه دو طرفه‌ای بین سطح تسهیل‌کننده، سطح تکمیل‌کننده و همچنین سطح تکمیل‌کننده و سطح رشددهنده برقرار است، به این معنا که قوت و ضعف هر یک از این گروه عوامل بر گروه دیگر تأثیرگذار بوده و می‌تواند چرخه‌ای از موفقیت یا سکون و ایستایی را به دنبال داشته باشد.

#### 4-3- مقایسه نتایج با پیشینه پژوهش

در نظریه داده‌بنیاد کلاسیک بر منع مرور پیشینه تخصصی موضوع پیش از پژوهش تأکید می‌شود، زیرا جهت‌گیری‌های ذهنی برای پژوهشگر ایجاد کرده و حساسیت نظری را کاهش می‌دهد [35، ص 115]. بنابراین بررسی پیشینه تخصصی عوامل کلیدی موفقیت نوآوری اجتماعی در ادبیات نوآوری اجتماعی پس از خلق الگو انجام شد تا کمترین تأثیرپذیری از نتایج پیشینه پژوهش صورت گیرد. در سطح تسهیل‌کننده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی، توجه به راهبرد، فرهنگ سازمانی، رهبری، تعاملات وسیع و شرایط مالی با پژوهش‌های گذشته [16؛ 18-19؛ 23-24؛ 29] همخوانی دارد. در سطح تکمیل‌کننده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی، عامل پذیرش نوآوری اجتماعی به‌وسیله مردم و به صورت مکرر در پژوهش‌های گذشته [16؛

20-22؛ 27-28] مورد تأکید قرار گرفته که نشان‌دهنده اهمیت این موضوع است. همچنین به دیگر عوامل این سطح با عباراتی چون منابع انسانی [17]، انگیزش و تعهد [19] و جذابیت مفهوم نوآورانه [23] اشاره شده است. در سطح رشددهنده‌های موفقیت نوآوری اجتماعی، عامل توسعه ساختار مردمی با تعابیری مانند مشارکت جامعه و ذی‌نفعان مورد توجه پژوهشگران [19؛ 23؛ 25-27] بوده است و جایگاه مهمی در موفقیت نوآوری اجتماعی دارد. همچنین پژوهش‌های گذشته [16؛ 19؛ 29-30] به عامل شبکه‌سازی در میان نقش‌های نوآوری نیز توجه ویژه‌ای داشته است.

پژوهش حاضر با ارائه یک الگوی سه‌سطحی در موفقیت نوآوری اجتماعی که به نوآوری اجتماعی توفیق‌گرا منتهی می‌شود و توسعه مفاهیم گذشته و جدید به نوآوری در ادبیات نوآوری اجتماعی پرداخته است.

## 5- نتیجه‌گیری

سازمان‌های اجتماعی یکی از مهم‌ترین بازیگران اجتماعی محسوب می‌شوند که نقش مهمی در حل چالش‌های اجتماعی دارند. در پژوهش حاضر تلاش شد تا عوامل موفقیت نوآوری اجتماعی در سازمان‌های اجتماعی مانند کمیته امداد کشف و تبیین شود. از این رو با به‌کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد کلاسیک، عوامل موفقیت نوآوری اجتماعی به سه سطح عوامل تسهیل‌کننده، تکمیل‌کننده و رشددهنده موفقیت نوآوری اجتماعی تقسیم شدند. این عوامل به ترتیب آغاز فرایند نوآوری اجتماعی بر یکدیگر تأثیر گذاشته و تأثیر می‌پذیرند و در نهایت به یک نوآوری اجتماعی توفیق‌گرا ختم می‌شوند. عوامل تسهیل‌کننده موفقیت نوآوری اجتماعی عواملی به شمار می‌آیند که راه موفقیت نوآوری اجتماعی را هموار می‌سازند. تأکید راهبردهای سازمان و فرهنگ سازمانی بر نوآوری اجتماعی، جایگاه نوآوری اجتماعی را ارتقا بخشیده و از عزم و اراده سازمان برای به‌کارگیری جدی آن در فرایندهای سازمانی حکایت دارد. چابکی و چالاکی سازمان اجتماعی ماهیت نوآورانه سازمان را حفظ کرده و رهبری خدمتگزار به حمایت و پشتیبانی نوآوران اجتماعی در سازمان می‌پردازد. شرایط مالی مطلوب، دغدغه جدی نوآوران اجتماعی را برای پیاده‌سازی طرح‌ها تا حدی برطرف کرده و تعاملات



وسیع و مطلوب برون‌سازمانی با بخش‌های مختلف جامعه، ظرفیت عمل سازمان اجتماعی را ارتقا می‌بخشد. پس از عوامل تسهیل‌کننده، عوامل تکمیل‌کننده برای تکمیل موفقیت نوآوری اجتماعی لازم و ضروری محسوب می‌شوند. کار، تلاش و انگیزه بالای نوآوران اجتماعی هر هدف نشدنی را شدنی می‌سازد. نوآوری اجتماعی باید از محتوایی اثربخش و سپس اجرایی اثربخش‌تر برخوردار باشد و از مهم‌ترین عامل تکمیل‌کننده موفقیت نوآوری اجتماعی، یعنی پذیرش مردم بهره‌بردار. نوآوری اجتماعی تا به این مرحله به ثبات نسبی رسیده، اما برای بقا و ماندگاری باید راه رشد و توسعه را پیش گیرد. بنابراین عوامل رشد‌دهنده موفقیت نوآوری اجتماعی برای توسعه موفقیت نوآوری اجتماعی ضروری است. برگزاری جشنواره‌ها و مسابقه‌های نوآوری اجتماعی به برندسازی نوآوری اجتماعی کمک کرده و همکاری با مؤسسه‌های جهانی و مراکز معتبر فعال جهانی در نوآوری اجتماعی زمینه رشد موفقیت نوآوری اجتماعی را فراهم می‌کند. ایجاد شبکه‌ای منسجم، فعال و پویا از نقش‌های مختلف تأثیرگذار در حوزه نوآوری اجتماعی به هم‌افزایی جریان نوآوری اجتماعی منجر شده و ساختار مردمی توسعه یافته به رشدیافتگی بیشتر نوآوری اجتماعی منتهی می‌شود. تأثیرگذاری دو طرفه عوامل تسهیل‌کننده با تکمیل‌کننده و عوامل تکمیل‌کننده با رشد‌دهنده، سیالی و پویایی جریان موفقیت نوآوری اجتماعی را نشان می‌دهد.

از محدودیت‌های پژوهش می‌توان به عدم امکان مصاحبه با مدیران عالی‌رتبه کمیته امداد و یا محدودیت‌های زمانی در مصاحبه با برخی مدیران اشاره کرد. همچنین به دلیل ماهیت و ساختار ویژه کمیته امداد، تعمیم‌پذیری این الگو به سایر سازمان‌های اجتماعی نیازمند پژوهش و تحقیق دوباره است، بنابراین به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود تا به بررسی الگو و آزمون آن در سازمان‌های اجتماعی دیگر پرداخته تا الگوی مذکور در یک فرایند تدریجی علمی به بلوغ نسبی دست پیدا کند.

## 6- منابع

- [1] Phills J. A., Deiglmeier K., Miller D. T. "Rediscovering social innovation", *Stanford Social Innovation Review* [Online], 6 (4): 2008, pp. 34-43.



- [2] مبینی دهکردی ع، کشتکار هرانکی م. «بررسی تأثیر الگو سه شاخگی بر نوآوری اجتماعی: مطالعه موردی یک شرکت وابسته به صنایع خودروسازی»، فصلنامه مدیریت نوآوری، 4: 1393، 57-75.
- [3] مبینی دهکردی ع، کشتکار هرانکی م. «نوآوری اجتماعی: کنکاشی بر مفهوم‌سازی مبتنی بر تحلیل محتوای تعاریف»، فصلنامه مدیریت نوآوری، 4 (2): 1394، 115-134.
- [4] مبینی دهکردی ع، کشتکار هرانکی م. «فرا ترکیب مدل‌های نوآوری اجتماعی»، مجله برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، 7 (26): 1395، 101-138.
- [5] کشتکار هرانکی م. «طراحی الگوی راهبردی نوآوری اجتماعی در جمهوری اسلامی ایران با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری»، فصلنامه توسعه کارآفرینی، 9 (4): 1395، 671-691.
- [6] سعدآبادی ع، پورعزت ع. و قانع‌راد م، مختارزاده گروسی ن، الیاسی م. «چرخه حیات نوآوری‌های اجتماعی»، فصلنامه مدیریت توسعه فناوری، 4 (2): 1395، 69-95.
- [7] روح‌اللهی، م. و طباطبائیان ح، منطقی م، بامداد صوفی ج. «الگوی شکل‌گیری نوآوری اجتماعی در جهاد سازندگی»، فصلنامه مدیریت اسلامی، سال 26، 2: 1397، 91-131.
- [8] اشمیت ج. نقش نوآوری اجتماعی در موفقیت کسب‌وکار، ارزش مشترک در صنعت. ترجمه علی‌اصغر سعدآبادی، آرمین گلچین و حسین مقدسیان، تهران: انستیتو ایزایران، 1394.
- [9] گلداسمیت الف. قدرت نوآوری‌های اجتماعی، ترجمه علی‌اصغر سعدآبادی و حسین افتخاری، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، 1395.
- [10] Pol E., Ville S. "Social innovation: Buzz word or enduring term?", *The Journal of Socio-Economics* [Online], 38 (6):2009, pp. 878-885.
- [11] Chalmers D. M., Balan-Vnuk E. "Innovating not-for-profit social ventures: Exploring the microfoundations of internal and external absorptive capacity routines", *International Small Business Journal* [Online].2012, pp. 785-810.
- [12] Mulgan G. "The process of social innovation", *Innovations: Technology, Governance, Globalization* [Online]. 1 (2), 2006, pp. 145-162.
- [13] Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. *The open book of social innovation*, London: The Young Foundation and NESTA. 2010.



- [14] Moore M., Westley F. "Surmountable Chasms: Networks and Social Innovation for Resilient Systems", *Ecology and Society* [Online]. 16 (1): 2011, pp. 5-17.
- [15] Baglioni S., Sinclair S. "Introduction: social innovation and social policy", *Social Policy and Society* [Online], 13 (3): 2014, pp. 409-410.
- [16] Sharir M., Lerner M. "Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs", *Journal of World Business*, 41(1): 2006, pp.6-20.
- [17] Social Enterprise Knowledge Network, *Effective Management of Social Enterprises*. Massachusetts: Harvard University Press.2006.
- [18] Von der Weppen J., Cochrane J. "Social enterprises in tourism: an exploratory study of operational models and success factors", *Journal of Sustainable Tourism*, 20(3): 2012, pp. 497-511.
- [19] Boyer D., Creech H., Paas L. "Critical success factors and performance measures for start-up social and environmental enterprises", *Report for SEED Initiative Research Programme*, 2008, pp. 115-139.
- [20] European Platform for Rehabilitation. "Social innovation, The role of social service providers", Analytical paper, 2012, ([https://www.bruesselerkreis.de/files/Dokumente/EPR/analytical\\_paper\\_2\\_2012.pdf](https://www.bruesselerkreis.de/files/Dokumente/EPR/analytical_paper_2_2012.pdf)) Accessed 17 June 2019.
- [21] Neumeier S. "Why do social innovation in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research", *Journal of the European Society for Rural Sociology*, 52(1): 2012, pp. 48-69.
- [22] Normand M., *Innovation in community governance: Volume 2*. Ottawa, Ont: Knowledge-based Community Governance, University of Ottawa, 2012.
- [23] Wronka M. *Analyzing the success of social enterprises: Critical success factors perspective*. In Active Citizenship by Knowledge Management & Innovation: Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference, ToKnowPress, 2013, pp. 593-605.
- [24] Nasruddin E., Fahada Misaridin N. "Innovation for a Social Enterprise Business Model: An Analysis of Key Success Factors", *International Journal of Organizational Innovation*, 7: 2014, pp. 149-157.
- [25] Ines Alegre J. "Social innovation success factors: Hospitality and tourism social enterprises", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(6): 2016, pp. 1155-1176.
- [26] Repo P., Matschoss K. *Social Innovation in Focus: Comparison of Types of Success Factors*, The XXVIII ISPIM Innovation Conference. Austria, Vienna, 2017.



- [27] Neumeier S. "Social innovation in rural development: identifying the key factors of success", *The Geographical Journal*, 183(1): 2017, pp. 34-46.
- [28] Robinson L. *A summary of diffusion of innovation*, 2009, ([https://twut.nd.edu/PDF/Summary\\_Diffusion\\_Theory.pdf](https://twut.nd.edu/PDF/Summary_Diffusion_Theory.pdf)) Accessed 17 June 2019.
- [29] Dro I., Therace A. *Empowering people, driving change: Social innovation in the European*, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011.
- [30] Niska M., Kopoteva I., Shkerin A., Nikula J., Butkeviciene E. "Social innovations and partnerships in Finland, Russia and Lithuania", In J. Nikula, I. Kopoteva, M. Niska, E. Butkeviciene, & L. Granberg (Eds.), *Social innovations and social partnerships in Finland, Russia and Lithuania* (Vol. 2011, pp. 80-172). Helsinki: Kikimora Publications, 2011.
- [31] Howaldt J., Schwarz M. *Social innovation: Concepts research fields and international trends*, Dortmund: IMA/ZLW, 2010.
- [32] Glaser B., Strauss A. *The discovery of grounded theory*, Aldine Publishing Company. Chicago, 1967.
- [33] Glaser B. *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*, Mill Valley, CA: Sociology Press, 1978.
- [34] Friese S. *ATLAS.ti 8 Windows User Manual*, Berlin: Scientific Software Development GmbH, 2018.
- [35] دانایی فرد ح، الوانی م، آذر ع. روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع، تهران: انتشارات صفار، 1395.
- [36] <https://portal.emdad.ir/fa/introduction>; Internet; accessed 13 December 2019.